

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Seorang manajer boleh jadi sangat berbeda dengan apa yang Anda bayangkan. Mereka menjalankan perusahaan-perusahaan korporasi besar hingga usaha-usaha swasta kecil yang baru berjalan. Mereka dapat dijumpai di departemen-departemen pemerintahan, rumah sakit, perusahaan-perusahaan kecil, badan-badan nirlaba, museum, sekolah dan bahkan organisasi-organisasi tradisional. Manajer dapat pula dijumpai menjalankan tugas manajerial di berbagai negara di seluruh penjuru dunia. Selain itu, sebagian manajer menduduki jajaran pimpinan perusahaan, sedangkan sebagian lainnya hanya bertanggung jawab atas fungsi-fungsi spesifik (Robbins dan Coulter, 2010; 4-5).

Menjelaskan apa yang dikerjakan oleh para manajer bukan hal yang mudah. Sebagaimana halnya tidak ada dua organisasi yang persis sama, demikian pula tidak ada pekerjaan dua orang manajer yang benar-benar sama. Namun pada dasarnya hal terpenting yang harus dilakukan oleh seorang manajer adalah proses manajemen. Proses manajemen didefinisikan sebagai aktivitas-aktivitas perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan. Proses manajemen mendiskripsikan fungsi-fungsi yang dilaksanakan oleh para manajer dan pekerja yang diberdayakannya (Hansen dan Mowen, 2000;5).

Manajer menjalankan fungsi-fungsi atau aktivitas-aktivitas tertentu dalam rangka mengelola pekerjaan orang lain secara efisien dan efektif. Menurut Hansen dan Mowen (2000; 6-7) fungsi manajemen mencakup tiga hal:

1. Perencanaan

Aktivitas manajerial yang disebut perencanaan adalah formulasi terperinci dari kegiatan untuk mencapai suatu tujuan akhir tertentu. Perencanaan memerlukan penetapan tujuan dan pengidentifikasian metode untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Pengendalian

Pengendalian adalah aktivitas manajerial untuk memonitor implementasi rencana dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan. Pengendalian biasanya dicapai dengan menggunakan umpan balik. Umpan balik adalah informasi yang dapat digunakan untuk mengevaluasi atau memperbaiki langkah-langkah yang dilakukan dalam mengimplementasikan suatu rencana.

3. Pengambilan keputusan

Proses pemilihan di antara berbagai alternatif disebut pengambilan keputusan. Fungsi manajerial ini berkaitan erat dengan perencanaan dan pengendalian. Manajer tidak dapat membuat rencana tanpa mengambil keputusan. Manajer harus memilih di antara beberapa tujuan dan metode untuk melaksanakan tujuan yang dipilih.

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan pada umumnya ditandai dengan kemampuan manajer dalam melihat kemungkinan dan kesempatan di masa yang akan datang, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam pengambilan keputusan jangka pendek, manajer memerlukan informasi akuntansi diferensial sebagian salah satu dasar pemilihan alternatif. Pengambilan keputusan jangka pendek ini berfokus pada keputusan yang berdampak pada laba perusahaan akibat

dipilihnya suatu alternatif. Sedangkan dalam pengambilan keputusan jangka panjang, manajemen akan melakukan proses perencanaan jangka panjang yang di dalamnya manajer merencanakan alokasi sumber daya kepada berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang untuk pelaksanaan strategi dalam pencapaian tujuan perusahaan (Mulyadi, 2001).

Untuk dapat memenuhi tujuan-tujuan manajemen tersebut, seorang manajer memerlukan informasi yang mendukung yang terdapat pada sistem informasi akuntansi manajemen. Informasi akuntansi manajemen dapat membantu para manajer untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah serta mengevaluasi kinerja. Informasi akuntansi manajemen digunakan dalam semua tahap manajemen, termasuk perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan. Namun pada dasarnya, peran utama dari sistem informasi akuntansi manajemen adalah menyediakan informasi yang memudahkan proses pengambilan keputusan (Hansen dan Mowen, 2000; 4).

Salah satu informasi penting yang dibutuhkan seorang manajer dalam informasi akuntansi manajemen adalah informasi terkait dengan biaya. Perencanaan biaya berkaitan dengan pengambilan keputusan manajemen mengenai penggunaan sumber-sumber ekonomik (yang dinyatakan dalam satuan uang) pada masa yang akan datang. Hal ini merupakan peran dari sebuah akuntansi biaya. Akuntansi biaya membantu manajemen dengan menyediakan informasi yang dibutuhkan guna perencanaan dan pengendalian, peningkatan kualitas dan efisiensi serta pengambilan keputusan baik yang bersifat rutin maupun strategis. Pengumpulan, penyajian serta analisis informasi biaya dan manfaat akan membantu manajemen dalam menjalankan tugas-tugasnya yang

salah satunya adalah pengambilan keputusan di antara alternatif yang ada baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang (Carter, 2015; 9).

Bentuk pengambilan keputusan jangka panjang adalah investasi. Menurut Hansen dan Mowen (2000; 564) investasi pada dasarnya berkaitan dengan proses perencanaan, penetapan tujuan dan prioritas, pengaturan pendanaan dan penggunaan kriteria tertentu dalam memilih aktiva jangka panjang untuk memperoleh keuntungan di masa mendatang. Menurut Halim (2003;126) investasi harus dilaksanakan dengan benar karena jika salah dalam melakukan perkiraan kebutuhannya, misalnya *over investment* akan timbul beban-beban yang seharusnya tidak perlu, dan jika *under investment* perusahaan akan kekurangan kapasitas produksi. Karena keputusan investasi menempatkan sejumlah besar sumber daya pada risiko jangka panjang dan secara simultan mempengaruhi perkembangan perusahaan di masa depan, maka hal itu merupakan salah satu keputusan terpenting yang dibuat oleh manajer.

Sejak tahun 2008 Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta menunjuk PT. Jogja Tugu Trans (PT. JTT) sebagai pemilik trayek dan operator untuk melakukan investasi dengan pengadaan armada bus Trans Jogja sebagai bentuk peremajaan bus angkutan kota dalam provinsi. Saat ini PT. JTT memiliki dan mengoperasikan 74 armada bus Trans Jogja. Berdasarkan wawancara dengan Direktur SDM dan Umum PT. JTT diketahui bahwa dari 74 bus tersebut, ternyata 29 bus diantaranya telah habis umur ekonomisnya.

Karena kendala pendanaan terkait penggantian armada bus, PT. JTT hanya dapat menggunakan 45 bus yang tersisa untuk operasionalnya dan hal ini

menyebabkan PT. JTT menanggung beban lebih besar pada biaya *maintenance*. Namun, setelah tercukupinya dana pada tahun 2017, PT. JTT akan melakukan pengadaan bus baru sebagai pengganti 29 bus yang telah habis umur ekonomisnya. Penggantian bus ini dilakukan secara bertahap, pertama akan diganti 15 bus pada bulan Agustus 2017 dan sisanya akan diganti pada bulan Desember 2017. Dengan penggantian bus baru ini diharapkan PT. JTT dapat meningkatkan kinerjanya, mengurangi biaya *maintenance* dan meningkatkan pendapatannya. Untuk 29 bus lama nantinya akan dijual oleh PT. JTT dan hasil penjualan bus ini akan digunakan untuk melunasi utang-utang yang dimiliki perusahaan.

Saat ini ada 2 merek bus yang menjadi pilihan oleh PT. Jogja Tugu Trans. Salah satu merek yang digunakan adalah Hino FB 130, bus merek Hino ini sudah dan sedang digunakan oleh PT. JTT dengan beberapa keuntungan yang dirasakannya antara lain dilengkapi suspensi khusus *double acting absorber* dan *stabilizer* yang membuatnya lebih lembut terhadap getaran serta jejak roda lebih besar yang menambah kestabilan kendaraan pada saat berjalan dan menikung. Sedangkan merek yang lain adalah merek baru yaitu Mercedes Benz OF 917 (Mercury OF 917) yang belum pernah digunakan oleh PT. JTT yang dirasa oleh perusahaan memiliki spesifikasi yang lebih baik dari pada Hino. Bus merek Mercury ini memiliki beberapa fitur istimewa antara lain mesin sudah dilengkapi dengan sistem pengereman *full air brake* yang dampak ke depannya membuat bus dalam perbaikan menjadi lebih sederhana dan memiliki transmisi 6-percepatan yang menjadikan *gear ratio* pada tiap gigi lebih besar. Hal ini menjaga *revolutions per minute* (RPM) tetap rendah namun dengan tenaga yang lebih

besar. Alhasil, waktu tempuh lebih cepat dan meningkatkan efisiensi konsumsi bahan bakar.

Tabel 1.1

Spesifikasi Alternatif Bus

Keterangan	Hino FB 130	Mercy OF 917
Mesin	W04D – TN, turbo intercooler, <i>double acting shock absorber</i>	4D34i, <i>full air brake, electric engine management</i>
Silinder	4.099 cc	4.000 cc
Sistem transmisi percepatan	transmisi 5-percepatan	transmisi 6-percepatan
Tenaga Maksimal	130 ps	170 ps

Sumber: PT. Jogja Tugu Trans

Untuk memutuskan bus merek mana yang akan digunakan sebagai pengganti bus lama, PT. JTT perlu memahami beberapa pertimbangan karena aktivitas investasi ini membutuhkan dana yang besar serta berdampak panjang bagi perusahaan. Permasalahan yang sekarang dihadapi PT. JTT adalah bus merek mana yang lebih tepat dan menguntungkan bagi perusahaan.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dijelaskan bahwa investasi pada dasarnya berkaitan dengan proses perencanaan, penetapan tujuan dan prioritas, pengaturan pendanaan dan penggunaan kriteria tertentu dalam memilih aktiva jangka panjang untuk memperoleh keuntungan di masa mendatang. Maka dari itu rumusan masalah yang akan diambil pada penelitian adalah alternatif manakah yang sebaiknya dipilih oleh PT. JTT apakah membeli bus merek Hino FB 130 atau Mercy OF 917?

I.3 Batasan Masalah

Agar penelitian lebih terfokus maka penelitian dibatasi pada:

1. Penelitian menggunakan prediksi biaya dari biaya masa lalu yang didasarkan pada data biaya tahun 2013 hingga 2017.
2. Metode yang digunakan untuk menilai investasi adalah metode *Present Value* (PV). Kriteria yang digunakan adalah PV aliran kas keluar, sedangkan PV aliran kas masuk tidak akan digunakan karena aliran kas masuk dengan menggunakan 2 merek bus yaitu Hino FB 130 dan Mercy OF 917 tidak terdapat perbedaan sehingga dianggap tidak relevan. Dan alternatif yang nantinya akan dipilih untuk melakukan investasi adalah alternatif yang memiliki PV aliran kas keluar terkecil.
3. Tingkat diskon faktor yang digunakan dalam menilai tunaikan aliran kas keluar setiap alternatif didasarkan pada hasil perhitungan *Weighted Average Cost of Capital* (WACC) (Atmaja, 2008; 121).

$$WACC = W_d \cdot K_d (1-T) + W_p \cdot K_p + W_s (K_s \text{ atau } K_e)$$

Keterangan :

WACC : Biaya modal rata-rata tertimbang

W_d : Presentase utang dari modal

W_p : Presentase saham preferen dari modal

W_s : Presentase saham biasa atau laba ditahan dari modal

K_d : Biaya utang

K_p : Biaya saham preferen

K_s : Biaya laba ditahan

K_e : Biaya saham biasa baru

T : Pajak (dalam presentase)

I.4 Tujuan Penelitian

Penelitian bertujuan untuk mengetahui alternatif terbaik yang harus diambil perusahaan dalam menentukan merek bus yang sebaiknya dibeli dalam aktivitas investasinya.

I.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajer PT. JTT dalam menentukan alternatif mana yang sebaiknya dipilih dalam melakukan investasi pengadaan bus baru.

I.6 Metode Penelitian

I.6.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian, penulis menggunakan pendekatan studi kasus. Dalam metode ini akan diamati dan dianalisis aspek-aspek perusahaan yang berkaitan erat dengan masalah yang diteliti, sehingga dapat diperoleh data-data yang mendukung penyusunan laporan penelitian.

I.6.2 Objek Penelitian

Penelitian dilakukan pada PT. Jogja Tugu Trans, Jalan Jogja-Wonosari No. 24B Km 4,5 Ketandan Baru RT 01 Jaranan, Banguntapan, Bantul.

I.6.3 Data yang Dipergunakan

Data yang digunakan dalam penelitian adalah data biaya investasi kedua jenis bus dan data-data biaya operasional masing-masing merek bus selama tahun 2013-2017 yang meliputi biaya pemakaian solar, biaya penggantian ban,

biaya penggantian oli, biaya penggantian filter oli, biaya penggantian kampas, biaya penggantian aki, biaya penggantian radiator, biaya penggantian *spare part*, biaya pemeliharaan AC bus, biaya pemeliharaan kaca dan lampu bus, biaya pemeliharaan *body* bus, biaya pemeliharaan pintu bus, biaya pemeliharaan kaki-kaki bus, biaya cuci bus, biaya legalitas/administrasi bus dan biaya gaji supir dan pramugara/i bus.

I.6.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian dilakukan dengan metode sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara dilaksanakan dengan melakukan tanya jawab dengan pihak terkait seperti Direktur Sumber Daya Manusia Dan Umum.

Dalam wawancara ini diajukan beberapa pertanyaan tentang permasalahan yang berkaitan dengan aktivitas investasi. Dari wawancara peneliti akan memperoleh informasi mengenai bagaimana tanggapan direktur perusahaan mengenai masalah investasi, apakah direktur perusahaan sudah mempertimbangkan secara matang dalam melakukan aktivitas investasi.

b. Observasi

Observasi dilaksanakan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan yang terjadi di perusahaan. Penelitian dilakukan secara langsung ke perusahaan untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam penelitian. Dari observasi ini peneliti akan

memperoleh informasi mengenai berbagai bentuk aktivitas yang dilakukan perusahaan setelah investasi dilaksanakan dan untuk mengetahui bagaimana kondisi bus secara nyata.

c. Dokumentasi

Dokumentasi dilaksanakan dengan meminta data-data mengenai data biaya investasi awal serta rincian biaya operasional bus yang terjadi setelah investasi selama tahun 2013-2017 yang meliputi biaya pemakaian solar, biaya penggantian ban, biaya penggantian oli, biaya penggantian filter oli, biaya penggantian kampas, biaya penggantian aki, biaya penggantian radiator, biaya penggantian *spare part*, biaya pemeliharaan AC bus, biaya pemeliharaan kaca dan lampu bus, biaya pemeliharaan *body* bus, biaya pemeliharaan pintu bus, biaya pemeliharaan kaki-kaki bus, biaya cuci bus, biaya legalitas/administrasi bus dan biaya gaji supir dan pramugara/i bus.

I.6.5 Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi jumlah investasi awal yang dikeluarkan perusahaan untuk masing-masing merek bus.
- b. Mengidentifikasi biaya-biaya pengeluaran yang terkait aktivitas operasional bus.
- c. Mengestimasi biaya operasional masing-masing merek bus untuk 5 tahun mendatang yang didasarkan pada data selama tahun 2013-2017.

- d. Menghitung tingkat diskon faktor dengan menggunakan rumus WACC (Atmaja, 2008; 121).

$$WACC = W_d \cdot K_d (1-T) + W_p \cdot K_p + W_s (K_s \text{ atau } K_e)$$

Keterangan :

WACC : Biaya modal rata-rata tertimbang

W_d : Presentase utang dari modal

W_p : Presentase saham preferen dari modal

W_s : Presentase saham biasa atau laba ditahan dari modal

K_d : Biaya utang

K_p : Biaya saham preferen

K_s : Biaya laba ditahan

K_e : Biaya saham biasa baru

T : Pajak (dalam presentase)

- e. Melakukan analisis metode *Present Value* (PV) yaitu menilai tunaikan aliran kas keluar setiap alternatif dengan diskon faktor berdasarkan hasil perhitungan WACC (Atmaja, 2008; 121).

$$PV = \frac{FV}{(1 + i)^n}$$

Keterangan :

PV : Jumlah investasi sekarang

FV : Jumlah investasi dimasa yang akan datang

i : Tingkat bunga pertahun

n : Jumlah tahun

- f. Pengambilan keputusan dengan membandingkan PV aliran kas keluar di antara alternatif yang ada, alternatif yang dipilih adalah alternatif yang memberikan nilai PV aliran kas keluar terkecil.

I.7 Sistematika Pembahasan

Penelitian akan disusun berdasarkan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I merupakan pendahuluan yang berisi latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan metode yang digunakan dalam penelitian.

Bab II berisi landasan teori yang berkaitan dengan penelitian, meliputi konsep dasar investasi, sifat proyek investasi, jenis investasi, proses pengambilan keputusan investasi, risiko dalam proyek investasi, pajak penghasilan dan biaya kesempatan, aliran kas, nilai waktu uang, *present value* dan *weighted average cost of capital* (WACC).

Bab III merupakan gambaran umum perusahaan, dimana yang menjadi objek dalam penelitian adalah PT. Jogja Tugu Trans (PT. JTT). Bab ini berisi sejarah dan perkembangan usaha, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, pengelolaan bus Trans Jogja, sumber aliran kas pada PT. JTT dan trayek bus Trans Jogja.

Bab IV merupakan bab yang berisi tentang analisis data untuk menilai masing-masing alternatif usulan investasi penggantian bus dengan menggunakan metode *Present Value*.

Bab V merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan hasil penelitian yang telah dilakukan serta berisi saran yang diharapkan dapat berguna untuk pihak perusahaan.